

стратегічне управління і використовувати зміни середовища задля підвищення ефективності власної діяльності.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

О. С. ВОРОНІНА, к. е. н.

*Харківський національний університет міського господарства
імені О.М. Бекетова*

Антикризове управління – це система організаційно-управлінських заходів щодо окремого підприємства, який потрапив у стан кризи, що зазвичай виражається в неплатоспроможності, яка у разі її затяжного непереборного характеру нейтралізується через процедуру банкрутства. Це складний і трудомісткий процес, який вимагає ретельної розробки, швидкого реагування та негайного впровадження.

Антикризове управління персоналом є складовою частиною антикризового регулювання оскільки саме завдяки людям організація існує. Незалежно від сфери діяльності організації управління персоналом має першорядне значення. Без належним чином відібраних, розставлених і професійно підготовлених людських ресурсів жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити.

У разі неспроможності підприємства або кризи зазвичай основна увага приділяється фінансовим і правовим механізмам, що використовуються в рамках антикризового управління. Щодо персоналу, як правило, проводиться єдиний захід – скорочення штату з метою зменшення витрат на персонал, але людський ресурс не менш важливий і значимість його внеску в успіх діяльності підприємства величезний.

Антикризове управління персоналом передбачає не тільки формальну організацію роботи з персоналом, але і сукупність факторів соціально-психологічного, морального характеру – демократичний стиль управління, турботливе відношення до потреб людини, увага до її індивідуальних особливостей і т.ін.

Система антикризового управління персоналом представляє собою сукупність підсистем загального і лінійного керівництва, ряд функціональних підсистем, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій і зв'язків між ними.

Концепція антикризового управління персоналом спонукає керівників організації зосереджуватися на стратегічних, перспективних напрямках роботи з персоналом, таких як масова перекваліфікація співробітників організації в зв'язку з переходом на нові технології; омолодження кадрів шляхом залучення молодих фахівців і стимулювання дострокового виходу на пенсію осіб, що не «вписуються» в систему нових вимог і не здатних освоїти сучасні методи роботи; розробка принципів працевлаштування співробітників при їхньому масовому вивільненні; залучення широких кіл працівників до участі в управлінні організацією тощо. Важливим стратегічним напрямком системи антикризового управління персоналом є ефективне застосування кадрового маркетингу.

Одним з елементів антикризового управління персоналом є антикризова кадрова політика. Антикризова кадрова політика включає діяльність з довгострокового, середньострокового та поточного прогнозування, науковому передбаченню майбутнього, реальностей його досягнення.

Антикризова кадрова політика управління персоналом повинна бути реалістичною, творчою, орієнтованою на сталий розвиток організації, на залучення до роботи людей, професійно підготовлених, заповзятих, з новаторськими задатками. Сутнісною рисою антикризової кадрової політики управління є її раціональність і превентивність, що носить упереджувачий характер, спрямований на запобігання кризових ситуацій і подолання трудових конфліктів.

Однією з теоретичних проблем сучасного менеджменту є визначення принципів антикризового управління персоналом. Вирішити цю проблему можливо при виявленні і формулюванні загальних принципів управління, що носять соціально-економічну і етичну спрямованість (вони можуть бути застосовані на всіх етапах функціонування і розвитку організації), і приватних принципів, які можуть бути використані в процесі управління персоналом переважно в умовах конкретного етапу життєдіяльності організації (передкризовий стан, вихід з кризи).

До групи загальних принципів антикризового управління персоналом можна віднести наступні принципи: системності; рівних можливостей; поваги до людини та її гідності; командної єдності; горизонтального співробітництва; правової і соціальної захищеності.

Приватні принципи можуть застосовуватися переважно в умовах

конкретних ситуацій. До цієї групи можна віднести наступні основні принципи: облік довгострокової перспективи організації; інтеграція і згуртованість колективу; участь працівників в прийнятті рішень; опора на професійне ядро кадрового потенціалу; дотримання балансу інтересів керівників і підлеглих; співпраця з профспілками і громадськістю.

Перераховані принципи, як загальні, так і приватні діють ефективно тоді, коли вони взаємодіють і доповнюють один одного, будучи інтегрованими в цілісну систему.

Важливим чинником виведення підприємства з кризи є системний підхід до управління персоналом, який реалізується в розподілі функцій і повноважень, у виборі принципів антикризового управління, розробки нової кадрової політики, розробки і реалізації управлінських рішень. Наявність системи антикризового управління персоналом говорить про солідний стиль управління підприємством, яке знаходиться у стані кризи, коли необхідно приймати і виконувати ризиковані управлінські рішення.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В. И. ТОРКАТЮК, К. В. КУХТИН, ЧЕН ХУАЙГЕН, С. Ю. ЮРЬЕВА,
А. А. РЯБЬЕВ, Д. Д. БЕСАРАБ

*Харьковский национальный университет городского хозяйства
имени А. Н. Бекетова*

Современная рыночная экономика представляет собой сложнейший организм, состоящий из огромного количества разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, взаимодействующих на фоне разветвленной системы правовых норм бизнеса, объединяемых единым понятием – рынок. Ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений, является конкуренция.

В качестве средств конкурентной борьбы для улучшения своих позиций на рынке хозяйствующие субъекты используют качество изделий, цену, сервисное обслуживание, ассортимент, условия поставок и платежей, информацию. Производство и реализация конкурентоспособных товаров и услуг – обобщающий показатель жизнестойкости и эффективного